

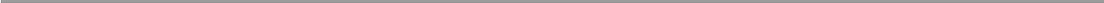
Horst-Udo Niedenhoff

Betriebsräte in Deutschland

Vom Arbeiterausschuss zum Mitgestalter
des Arbeitslebens



Springer Gabler



Betriebsräte in Deutschland

Horst-Udo Niedenhoff

Betriebsräte in Deutschland

Vom Arbeiterausschuss zum Mitgestalter
des Arbeitslebens

Horst-Udo Niedenhoff
Köln, Deutschland

ISBN 978-3-658-44225-5 ISBN 978-3-658-44226-2 (eBook)
<https://doi.org/10.1007/978-3-658-44226-2>

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <https://portal.dnb.de> abrufbar.

© Der/die Herausgeber bzw. der/die Autor(en), exklusiv lizenziert an Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, ein Teil von Springer Nature 2024

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von allgemein beschreibenden Bezeichnungen, Marken, Unternehmensnamen etc. in diesem Werk bedeutet nicht, dass diese frei durch jede Person benutzt werden dürfen. Die Berechtigung zur Benutzung unterliegt, auch ohne gesonderten Hinweis hierzu, den Regeln des Markenrechts. Die Rechte des/der jeweiligen Zeicheninhaber*in sind zu beachten.

Der Verlag, die Autor*innen und die Herausgeber*innen gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag noch die Autor*innen oder die Herausgeber*innen übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen. Der Verlag bleibt im Hinblick auf geografische Zuordnungen und Gebietsbezeichnungen in veröffentlichten Karten und Institutionsadressen neutral.

Planung/Lektorat: Claudia Rosenbaum

Springer Gabler ist ein Imprint der eingetragenen Gesellschaft Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH und ist ein Teil von Springer Nature.

Die Anschrift der Gesellschaft ist: Abraham-Lincoln-Str. 46, 65189 Wiesbaden, Germany

Wenn Sie dieses Produkt entsorgen, geben Sie das Papier bitte zum Recycling.

Geleitwort Prof. Volker Rieble

Horst-Udo Niedenhoff hat sich ein Berufsleben lang mit der deutschen Betriebsverfassung beschäftigt, vor allem im Rahmen seiner Tätigkeit am Institut der Deutschen Wirtschaft. Dieses Buch zieht eine summa und liefert eine lebendige Darstellung all der Tiefen und Untiefen der betrieblichen Mitbestimmung in der Praxis.

Niedenhoff ist kein Jurist. Dementsprechend wendet sich sein Buch nicht an den Juristen, der Rechtsrat in betriebsverfassungsrechtlichen Streitigkeiten sucht. Adressat sind vielmehr die Praktiker in den Betrieben, die den Alltag der mitbestimmten Arbeitswelt leben.

Der Autor kennt sich mit der Wirklichkeit der betrieblichen Mitbestimmung aus, wie kaum ein anderer. Er hat als einziger seinerzeit die Kosten der Mitbestimmung ermittelt. Seine Darstellung ist geprägt von der erfahrenen Lebenswirklichkeit, in der Dinge geschehen, die es nach der Rechtsordnung nicht geben dürfte. Das fängt an bei gewerkschaftlich dominierten Betriebsräten, die – gegen das Gesetz – betriebliche Gewerkschaftspolitik betreiben. Und es endet nicht selten mit der Instrumentalisierung der Macht der Arbeitnehmerbank in den Aufsichtsräten durch unzulässige Kopplungsgeschäfte mit dem Vorstand.

Gelehrte Stimmen zur Betriebsverfassung, die das „law in the books“ präsentieren (und von der Lebenswirklichkeit kaum berührt sind) gibt es viele. Niedenhoff liefert das Gegenstück: eine Betrachtung über „law in action“.

Der Arbeitsrechtler wird womöglich die eine oder andere Feinheit vermissen. Der Umgang mit Betriebsräten findet indes an einer „Front“ statt, die nicht von Feinheiten geprägt ist. Wer davon etwas wissen will, ist mit diesem Buch gut bedient.

Prof. Dr. Volker Rieble ist Professor für Arbeitsrecht und Bürgerliches Recht an der Ludwig-Maximilian-Universität München und Direktor des Zentrums für Arbeitsbeziehungen und Arbeitsrecht (ZAAR) in München.



Volker Rieble

Geleitwort von Professor Sieg

Im Literatur- und Seminargeschäft gibt es viele Angebote, die sich mit der Vermeidung von Betriebsräten oder – wenn es sie denn schon gibt – mit der Beschränkung von deren Mitbestimmungsrechten befassen. Für Horst-Udo Niedenhoff ging es dagegen in seinen Büchern und Schulungen nie um das „Ob“ der Mitbestimmung, sondern stets um das „Wie“ in der Betriebsverfassungskultur. Er hat – obwohl, oder vielleicht auch weil er kein Jurist ist – § 2 Absatz 1 BetrVG (die Präambel des BetrVG), verinnerlicht wie kaum ein Betriebsverfassungsrechtler: *„Arbeitgeber und Betriebsrat arbeiten vertrauensvoll und im Zusammenwirken mit den im Betrieb vertretenen Gewerkschaften und Arbeitgebervereinigungen zum Wohl der Arbeitnehmer und des Betriebs zusammen“*.

Niedenhoffs ansteckende Begeisterung für die Arbeitnehmermitbestimmung (die ich bei vielen gemeinsamen Seminaren und Kongressen erleben konnte) mag manchen erstaunen, zumal er sein Berufsleben lang nicht Mitarbeiter eines gewerkschaftsnahen Instituts, sondern des Instituts der Deutschen Wirtschaft war. Für ihn ist die Einbindung der Arbeitnehmervvertretungen in die sozialen, persönlichen und wirtschaftlichen Angelegenheiten des Betriebs jedoch auch ein wichtiger „Produktionsfaktor“ und damit „Chefsache“. Wie auch ich in meiner betrieblichen Praxis erleben konnte, hängt von einer vertrauensvollen qualifizierten Zusammenarbeit der Betriebspartner sowohl die Arbeitsplatzsicherheit der Arbeitnehmer als auch der wirtschaftliche Erfolg des Unternehmens ab. Richtig gelebt kann die Arbeitnehmer-Mitbestimmung ein Standortvorteil für Deutschland sein.

Müssen sich Arbeitsrechtler häufig mit der Frage befassen, wie bei Streitigkeiten zwischen den Betriebsparteien Lösungen vor Einigungsstellen und Gerichten gefunden werden können, ging es für Niedenhoff stets darum, eine „Streitkultur der Betriebspartner“ zu schaffen, mit der innerbetriebliche Meinungsverschiedenheiten innerbetrieblich gelöst werden können.

Wer keine Information über Gerichtsentscheidungen zu Rechtsproblemen schwieriger Betriebsparteien sucht, sondern eine Arbeitsanleitung für eine funktionierende faire und kooperative Betriebspartnerschaft, hat mit diesem Buch die optimale Lektüre.

Prof. Dr. Rainer Sieg ist Professor an der Universität Passau und war Konzernsprecher-
ausschussvorsitzender der leitenden Angestellten und Mitglied des Aufsichtsrats der
Siemens AG.



Professor Dr. Rainer Sieg

Vorwort – Zum Gebrauch des Buches

Die Bundesrepublik Deutschland ist im internationalen Vergleich das Land mit den meisten Mitbestimmungsgesetzen. Nirgendwo sonst sind die Rechte der Arbeitnehmer so weitgehend geregelt wie hier. Und das bereits seit über 100 Jahren!

Im Mittelpunkt dieser betrieblichen Mitbestimmung stehen die *Mitwirkung – und Mitbestimmungsrechte der Betriebsräte* in sozialen, personellen und wirtschaftlichen Angelegenheiten.

Für die Arbeitnehmer bedeuten diese Rechte Sicherheit und Konsens mit dauerhaften Lösungen. Von einer partnerschaftlichen und qualifizierten Zusammenarbeit von Arbeitgeber und Betriebsrat hängt aber auch der wirtschaftliche Erfolg eines Unternehmens in hohem Maße ab. Für den Wirtschaftsstandort Deutschland ist daher eine funktionierende Betriebspartnerschaft ein Kernelement der internationalen Wettbewerbsfähigkeit.

Mit 31 Abbildungen, 33 Übersichten, 47 Tabellen und 18 Dokumenten bietet dieses Buch eine umfangreiche Information über die Entwicklung und die Zukunft des Betriebsrätewesens in Deutschland. Es ist zugleich auch eine Arbeitsanleitung für über 300.000 Betriebsratsmitglieder und Ersatzmitglieder, sowie für Arbeitgeber und Management. Das Interesse an dieser Veröffentlichung kann gleichfalls bei den Gewerkschaften liegen, denn Betriebsräte sind in einem erheblichen Maße an der Mitgliederwerbung beteiligt.

Die Darstellungen eignen sich ebenso für vielfältige Präsentationszwecke, um Fakten und Entwicklungen der betrieblichen Mitbestimmung durch Vorträge und Seminare in Unternehmen und Verbänden darzustellen.

Zunächst wird in diesem Buch der *Begriff der Mitbestimmung* erläutert, da er in der Öffentlichkeit oft unterschiedlich interpretiert wird (Kap. 1).

Es folgen die rechtliche und politische *Entwicklung der Arbeitnehmervertretung* Betriebsrat vom Arbeiterausschuss bis hin zum Mitgestalter des heutigen und künftigen Arbeitslebens (Kap. 2). Beschrieben werden hier die 11 Zeiträume der Mitwirkung und Mitbestimmung der Betriebsräte, beginnend mit der Errichtung der ersten freiwilligen Arbeiterausschüsse in vier Druckereien zu Eilenburg im Jahre 1850 bis hin zum Inkrafttreten des Betriebsrätestärkungsgesetzes im Jahre 2022.

Das Kap. 3: *Die Mitwirkung und Mitbestimmung des Betriebsrats nach dem Betriebsverfassungsgesetz von 1952* in der Fassung der Bekanntmachung vom 25. September 2001 und der Änderung vom 10. Dezember 2021 soll dem interessierten Leser einen kompakten Überblick über den heutigen Stand der rechtlichen Stellung der Arbeitnehmervertretung Betriebsrat geben. Dazu zählt im Besonderen der kurzgefasste Leitfaden durch das Betriebsverfassungsgesetz und die Darstellung der Amtsausübung des Betriebsrats.

Die Erweiterung der Betriebsratsinformation auf die europäische Ebene, Kap. 4: *Der Europäische Betriebsrat*, vervollständigt den Einfluss des Betriebsrats auf die Willensbildung im Unternehmen.

Mit den Übersichten „Praxis-Check“ soll in diesen Kapiteln auf die teilweise unterschiedlichen Praktiken in den Betrieben hingewiesen werden. Der Autor dieses Buches hat über 30 Jahre für das Institut der deutschen Wirtschaft Köln (IW) empirische Untersuchungen zu den Themen „Betriebsratswahlen“, „Die Praxis der betrieblichen Mitbestimmung“ und „Zusammenarbeit von Arbeitgeber und Betriebsrat“ durchgeführt (siehe Gesamtliteratur).

In den Jahren von 1975 bis 2020 leitete der Autor Seminare für Betriebsräte und Führungskräfte in unterschiedlichen Wirtschaftsbereichen. Die Erfahrungen aus diesen Seminaren und der dort beantworteten Fragebögen zur Praxis der Zusammenarbeit von Arbeitgeber und Betriebsrat sind – neben der IW-Tätigkeit – in diese Veröffentlichung eingeflossen.

Einen breiten Raum in dieser Veröffentlichung nehmen die *Erkenntnisse aus der Entwicklung des Betriebsratsamtes* im Laufe der über 100-jährigen Geschichte ein (Kap. 6).

Der Betriebsrat hat sich vom Arbeiterausschuss hin zu einem volkswirtschaftlichen Produktionsfaktor entwickelt. Der Betriebsrat ist gleichzeitig „Sprachrohr“ der Arbeitnehmer und Mittler zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern. Er ist Meinungsbildner im täglichen Arbeitsablauf im Betrieb.

„Führende Betriebsräte“ sind „Multifunktionäre“ geworden und haben sich durch stete Wiederwahl fast zu „Berufsbetriebsräten“ entwickelt. Sie sind als „Multiplikatoren“ von politischen Meinungen und daher auch interessant für betriebsexterne Gruppierungen.

Die Zusammensetzung der Betriebsräte ist aus diesen Gründen sowohl für die Arbeitgeber als auch für die Arbeitnehmer von entscheidender Bedeutung, wenn es um den „Mehrwert der betrieblichen Mitbestimmung“ geht, zumal sich tarifpolitische Entscheidungen immer häufiger auf die betriebliche Ebene verlagern.

Beschrieben werden der „typische“ Betriebsrat (Kap. 7) und die „Kosten der Anwendung des Betriebsverfassungsgesetzes“. Das Kap. 5: *Der Betriebsrat im Spiegel ausgewählter empirischer Untersuchungen* sind weitere ergänzende Themen, um zu einer Beurteilung des Amtes Betriebsrat in der Praxis zu gelangen.

Eine Erkenntnis aus diesen Entwicklungen des Betriebsratsamtes ist, dass es bei der Diskussion um die betriebliche Mitbestimmung nicht mehr um das „Ob“, sondern um das „Wie“ in der Zusammenarbeit von Arbeitgeber und Betriebsrat geht.

Deswegen sind die künftigen Herausforderungen an die betriebliche Mitbestimmung in einer digitalen Arbeitswelt mit stets wechselnden Bedürfnissen aller Beteiligten von entscheidender Bedeutung für den „Mehrwert“ und die „Zukunft“ der betrieblichen Mitbestimmung (Kap. 8).

Köln
April 2024

Horst-Udo Niedenhoff

Inhaltsverzeichnis

1	Zum Begriff der Mitbestimmung der Arbeitnehmer	1
1.1	Allgemeine Definition der Mitbestimmung	2
1.2	Die abgestuften Mitwirkungsrechte der Betriebsräte	4
1.3	Die Allgemeinen Aufgaben des Betriebsrats	7
1.4	Die Mitbestimmung auf der Unternehmensebene	9
1.5	Die Betriebs- und Sozialpartnerschaft als Konzept der Mitbestimmung	12
1.6	Normenpyramide, Tarifvorrang und Günstigkeitsprinzip	15
1.7	Wahlen im Unternehmen	16
	Literatur	18
2	Die betriebsverfassungsrechtliche Entwicklung der Mitwirkung und Mitbestimmung in Deutschland.	21
2.1	Die 11 Zeiträume der Mitwirkung und Mitbestimmung der Betriebsräte	22
2.2	Die Vorstufen einer Mitwirkung der Arbeitnehmer	32
2.3	Die ersten Wahlen auf der betrieblichen Ebene	32
2.4	Deutschlandweite Bestrebungen für eine einheitliche betriebliche Mitwirkung der Arbeitnehmer	34
2.5	Das Betriebsrätegesetz von 1920	37
2.6	Das Gesetz zur Ordnung der nationalen Arbeit von 1934	46
2.7	Kontrollratsgesetz Nr. 22 von 1946	48
2.8	Das Betriebsverfassungsgesetz von 1952	51
2.9	Die Novellierungen und Veränderungen des Betriebsverfassungsgesetzes	53
2.10	Das Betriebsrätetärkungsgesetz	61
	Literatur	63

3 Die Mitwirkung und Mitbestimmung des Betriebsrats nach dem Betriebsverfassungsgesetz	65
3.1 Ein Leitfaden durch das Betriebsverfassungsgesetz in der Fassung von 2001.	66
3.2 Die Mitwirkungs- und Mitbestimmung des Betriebsrats in sozialen Angelegenheiten (Arbeitsordnung)	75
3.2.1 Ordnungs- und Verhaltensregeln im Betrieb	76
3.2.2 Arbeitszeitmodelle innerhalb des Tarifvertrags	77
3.2.3 Kurz- und Mehrarbeit	78
3.2.4 Urlaubsgrundsätze und Urlaubspläne	79
3.2.5 Technische Einrichtungen	79
3.2.6 Arbeitsunfälle und Berufskrankheiten	81
3.2.7 Lohngestaltung und Entlohnungsgrundsätze, Akkord- und Prämienätze	81
3.2.8 Grundsätze über das betriebliche Vorschlagswesen.	82
3.2.9 Grundsätze über die Durchführung von Gruppenarbeit.	82
3.2.10 Sozialeinrichtungen	82
3.2.11 Mobile Arbeit.	83
3.3 Die Mitwirkung und Mitbestimmung des Betriebsrats in personellen Angelegenheiten	84
3.3.1 Personalplanung.	85
3.3.2 Beschäftigungssicherung	86
3.3.3 Ausschreibung von Arbeitsplätzen.	87
3.3.4 Personalfragebogen	87
3.3.5 Beurteilungsgrundsätze	88
3.3.6 Auswahlrichtlinien.	88
3.3.7 Einstellungen, Eingruppierungen, Umgruppierungen und Versetzungen	89
3.3.8 Die Anhörung des Betriebsrats bei Kündigungen	93
3.3.9 Förderung der Berufsbildung	95
3.3.10 Einrichtungen und Maßnahmen der Berufsbildung	96
3.4 Die rechtzeitige und umfassende Information des Betriebsrats durch den Arbeitgeber	96
3.4.1 Die betriebsverfassungsrechtlichen Begriffe „rechtzeitig“ und „umfassend“	96
3.4.2 Die Information durch den Arbeitgeber im Wirtschaftsausschuss	98
3.5 Die Betriebsvereinbarung	99
3.6 Die Betriebsversammlung als Ort der betrieblichen Information und der Aussprache	109
3.6.1 Aussprache und Information	109
3.6.2 Teilnahmeberechtigung an einer Betriebsversammlung	111

3.6.3	Einberufung einer Betriebsversammlung	113
3.6.4	Organisation der Betriebsversammlung	114
3.7	Betriebsrat, Gesamtbetriebsrat, Konzernbetriebsrat: Das Subsidiaritätsprinzip	120
3.8	Bei Streit: Die Einigungsstelle	123
3.9	Die Amtsausübung des Betriebsrats	125
3.9.1	Unbezahltes Ehrenamt und Tätigkeitsschutz des Betriebsrats. ...	125
3.9.2	Die Freistellung des Betriebsrats	126
3.9.3	Die Schulungen des Betriebsrats	129
3.9.4	Anspruch des Betriebsrats auf Sachverständige	134
3.9.5	Geheimhaltungspflicht des Betriebsrats	134
3.10	Betriebsverfassungsrechtliche Sanktionen	135
3.10.1	Sanktionen gegen den Arbeitgeber	135
3.10.2	Sanktionen gegen den Betriebsrat	136
3.10.3	Straftaten gegen Betriebsverfassungsorgane und ihrer Mitglieder ...	136
3.11	Die Betriebsratswahl	136
3.11.1	Wahlgrundlagen und Amtszeit des Betriebsrats	136
3.11.2	Zusammensetzung der Betriebsräte	138
3.11.3	Das zweistufige Wahlverfahren in Kleinbetrieben	138
3.11.4	Betriebsratswahlen in großen Betrieben	140
3.11.5	Aufgaben und Arbeitsweisen des Wahlvorstands	140
3.11.6	Die Wählerliste	141
3.11.7	Einhalten von Fristen	142
3.11.8	Vorschlagslisten	143
3.11.9	Stimmabgabe	144
3.11.10	Änderungen und Ergänzungen nach dem Betriebsrätetärkungsgesetz/ Betriebsrätemodernisierungsgesetz	146
3.12	Das tägliche Geschäft des Betriebsrats: Geschäftsordnung, Betriebsratssitzungen, Betriebsratsbeschlüsse, Ausschüsse, Sprechstunden, Mitarbeiterinformationen und Konsultationen mit dem Arbeitgeber	146
3.12.1	Die rechtlichen Bestimmungen	146
3.12.2	Der Praxis-Check: Das tägliche Geschäft des Betriebsrats	152
3.12.2.1	Geschäftsordnung	152
3.12.2.2	Betriebsratssitzungen	158
3.12.2.3	Ausschüsse	161
3.12.2.4	Sprechstunden des Betriebsrats	164
3.12.2.5	Informationen an die Belegschaft	165
3.12.2.6	Zusammenarbeit mit dem Arbeitgeber	180

3.12.2.7 Die „Hauptsünden“ bei der Zusammenarbeit der Betriebspartner	190
3.12.2.8 Empirische Grundlagen der Zusammenarbeit von Arbeitgeber und Betriebsrat	192
Literatur.	205
4 Die Erweiterung der Betriebsratsinformation auf die europäische Ebene: Der Europäische Betriebsrat.	207
4.1 Harmonisierungsappell	208
4.2 Möglichkeiten der grenzübergreifenden Information	208
4.3 Das „Besondere Verhandlungsgremium“	210
4.4 Der Europäische Betriebsrat gemäß Gesetz.	212
Literatur.	219
5 Der Betriebsrat im Spiegel ausgewählter empirischer Untersuchungen	221
5.1 Betriebsverfassungsrechtliche Grundsätze und Grundbegriffe als Ausgangslage für empirische Untersuchungen	222
5.2 Ausgewählte empirische Untersuchungen im Zeitraum von 1952 bis 1972.	223
5.3 Ausgewählte empirische Untersuchungen im Zeitraum von 1972 bis 2001	225
5.4 Ausgewählte empirische Untersuchungen im Zeitraum 2001 bis 2023	232
5.5 Zusammenfassende Aussagen der empirischen Untersuchungen	240
Literatur.	241
6 Die Entwicklung des Betriebsratsamtes	245
6.1 Der steigende rechtliche Einfluss des Betriebsrats auf die Willensbildung im Betrieb und Unternehmen	247
6.2 Die Verquickung von betrieblicher Mitbestimmung und Unternehmenspolitik durch die Betriebsräte in den Aufsichtsräten	252
6.3 Der Gesamtbetriebsratsvorsitzende als Multifunktionär	255
6.4 Einige Entwicklungen: Der „Betriebsratschef“ wechselt ins Management.	257
6.5 Die Betriebsratswahlbeteiligung als Zeichen der Wertschätzung des Betriebsrats	259
6.6 Die „Nachhaltigkeit“ im Betrieb: Die Konstanz des Betriebsratsamtes	263
6.7 Ein Mega-Trend: Tarifpolitische Entscheidungen werden immer häufiger auf die betriebliche Ebene verlagert	264
6.8 Betriebsräte und Gewerkschaften: Der gewerkschaftliche Vertrauenskörper als Standbein der Gewerkschaften im Betrieb.	266
6.8.1 Gewerkschaften und Betriebsverfassungsgesetz	266

6.8.2	Betriebsräte werben neue Gewerkschaftsmitglieder	269
6.8.3	Der gewerkschaftliche Vertrauenskörper im Betrieb	281
6.8.4	Das Erscheinungsbild „Betriebsrat gleich Gewerkschaft“	288
6.9	Betriebsräte und politische Parteien: Betriebsräte als Multiplikatoren politischer Meinungen	289
6.10	Listen- oder Persönlichkeitswahl: Die Vorliebe der Arbeitnehmer	296
6.11	Fraktionen im Betriebsrat: Pluralismus versus Monopol.	299
6.12	Zusammensetzung des Betriebsrats: Geschlechter und Organisationsgrade im Betriebsrat.	311
6.13	Die Betriebsratskosten oder die Kosten der Anwendung des Betriebsverfassungsgesetzes	319
6.14	Betriebsräte in Groß- und Kleinbetrieben: Zwei Welten	328
6.15	Die Tendenz zum Berufsbetriebsrat.	329
	Literatur.	330
7	Der „typische“ Betriebsrat.	335
7.1	Geschlecht, Alter, Betriebszugehörigkeit, Wiederwahl, Gewerkschaftszugehörigkeit	335
7.2	Betriebsräte agieren unterschiedlich	338
	Literatur.	339
8	Perspektiven der betrieblichen Mitbestimmung	341
8.1	Der Betriebsrat als volkswirtschaftlicher Produktionsfaktor	342
8.2	Die qualifizierte und partnerschaftliche Zusammenarbeit der Betriebspartner als Mehrwert und betrieblicher Wettbewerbsvorteil.	343
8.3	Die Betriebsratsarbeit vor den Herausforderungen der Digitalisierung der Arbeitswelt	345
8.3.1	Industrierevolutionen	345
8.3.2	Die intelligente Fabrik	346
8.3.3	Die Arbeit der Zukunft.	347
8.3.4	Die Beteiligung des Betriebsrats in der „Wirtschaft 4.0“	348
8.4	Der Wandel der Arbeitswelt als mögliche Erosion der betrieblichen Mitbestimmung	351
8.5	Betriebsratsmanagement: Nötiger denn je.	358
8.5.1	Mitarbeiterinformation durch den Betriebsrat	358
8.5.2	Die Einbindung der Mitarbeiter in die Betriebsratsarbeit	360
8.5.3	Öffentlichkeitsarbeit des Betriebsrats außerhalb des Unternehmens	361
	Literatur.	362
	Gesamtliteraturverzeichnis	365
	Stichwortverzeichnis	381

Über den Autor



Horst-Udo Niedenhoff, Dr. rer. pol., Dipl.-Volkswirt, geb. 1942 in Köln.

Studium der Volkswirtschaftslehre, politischen Wissenschaft, Soziologie und der Rechtswissenschaft in Köln, Studium der Sozialwissenschaften in München.

Leiter des Referats für Gewerkschaftspolitik, Mitbestimmung und Industriesoziologie im Institut der deutschen Wirtschaft Köln von 1972 bis 2007.

Dozent an den Bildungswerken der deutschen Wirtschaft, in Unternehmen und Verbänden.

Mitglied des Runden Tisches „Betriebs- und Sozialpartnerschaft“ bei der HUMBOLDT-VIADRINA School of Governance, Berlin von 2008 bis 2014.

Autor und Herausgeber von Fachbüchern (Katalog der Deutschen Nationalbibliothek) zu den Themen Mitbestimmung in Deutschland und Europa, Gewerkschaften und Gewerkschaftspolitik, Betriebs- und Sozialpartnerschaft.

Abkürzungsverzeichnis

Abb.	Abbildung
Abs.	Absatz
AfA.	Arbeitsgemeinschaft für Arbeitnehmerfragen in der SPD
AfD.	Alternative für Deutschland
AG.	Arbeitgeber/Aktiengesellschaft
AGG.	Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz
AGV.	Arbeitgeberverband
AktG.	Aktiengesetz
ALR.	Preußisches Allgemeines Landrecht
AN.	Arbeitnehmer
AOG.	Gesetz zur Ordnung der nationalen Arbeit
AR.	Aufsichtsrat
ArbG.	Arbeitsgericht
ArbZG.	Arbeitszeitgesetz
AUB.	Arbeitsgemeinschaft unabhängiger Betriebsangehöriger
AVA.	Alternative Vereinigung der Arbeitnehmer
AVO.	Andere Vertretungsorgane
AZO.	Arbeitszeitordnung
B.	Betrieb
BAG.	Bundesarbeitsgericht
BBiG.	Berufsbildungsgesetz
BDA.	Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände
BDI.	Bundesverband der deutschen Industrie
BDSG.	Bundesdatenschutzgesetz
BGL.	Betriebsgewerkschaftsleitung
BGBL.	Bundesgesetzblatt
BL.	Betriebsleitung
BetrVG.	Betriebsverfassungsgesetz
BGB.	Bürgerliches Gesetzbuch

BGH.	Bundesgerichtshof
BMAS.	Bundesministerium für Arbeit und Soziales
BR.	Betriebsrat
BRG.	Betriebsrätegesetz
BRModG.	Betriebsrätemodernisierungsgesetz
BRV.	Betriebsratsvorsitzender
BUrlG.	Bundesurlaubsgesetz
BV.	Betriebsversammlung/Betriebsvereinbarung
CDA.	Christlich Demokratische Arbeitnehmerschaft in der CDU
CDU.	Christlich demokratische Partei Deutschlands
CGB.	Christlicher Gewerkschaftsbund
CMV.	Christlicher Metallarbeiterverband
CSU.	Christlich Soziale Union
DAG.	Deutsche Angestellten-Gewerkschaft
DAX.	Deutscher Aktienindex
DBB.	Deutscher Beamtenbund
DGB.	Deutscher Gewerkschaftsbund
d. h.	das heißt
Diss.	Dissertation
DJV.	Deutscher Journalisten-Verband
DKP.	Deutsche Kommunistische Partei
DrittelbG.	Drittelbeteiligungsgesetz der Arbeitnehmer im Aufsichtsrat
EBR.	Europäischer Betriebsrat
EBRG.	Europäisches Betriebsrätegesetz
EG.	Europäische Gemeinschaft
EG-VO.	EG-Verordnung
EU.	Europäische Union
EU-RL.	EU-Richtlinie
EuGH.	Europäischer Gerichtshof
evtl.	eventuell
FAZ.	Frankfurter Allgemeine Zeitung
FDP.	Freie Demokratische Partei Deutschlands
f./ff.	folgend/folgende
GBR.	Gesamtbetriebsrat
GG.	Grundgesetz
ggf.	gegebenenfalls
GJAV.	Gesamtjugend- und Auszubildendenvertretung
GmbH.	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
GO.	Geschäftsordnung
GOG.	Gruppe oppositioneller Gewerkschafter
GUB.	Gemeinschaft Unabhängiger Betriebsräte

GVBl.	Gesetz- und Verordnungsblatt
HBS.	Hans-Böckler-Stiftung
Hrsg.	Herausgeber
HV.	Hauptversammlung
IAB.	Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung
IGB	Industriegewerkschaft Bau-Steine-Erden
IGBCE.	IG Bergbau, Chemie; Energie
IGM.	Industriegewerkschaft Metall
Jg.	Jahrgang
JVA.	Jugend- und Auszubildendenvertretung
IW.	Institut der deutschen Wirtschaft Köln
iwd.	Informationsdienst des Instituts der deutschen Wirtschaft
Kap.	Kapitel
KBR.	Konzernbetriebsrat
KG.	Kommanditgesellschaft
KI.	Künstliche Intelligenz
KIM.	Kollegen im Mittelpunkt
KP.	Kommunistische Partei
KSchG.	Kündigungsschutzgesetz
LA	Leitender Angestellter im Sinn von § 5 BetrVG
LAG.	Landesarbeitsgericht
LohnFortzG.	Lohnfortzahlungsgesetz
lt.	laut/gemäß
MA.	Mitarbeiter
mb.	Marburger Bund
MitbestG.	Gesetz über die Mitbestimmung der Arbeitnehmer
Montan-MitbestG.	Montanmitbestimmungsgesetz
MTV.	Manteltarifvertrag
MuSchG.	Mutterschutzgesetz
Nr.	Nummer
OHG.	Offene Handelsgesellschaft
RArbBl.	Reichsarbeitsblatt
RGBL.	Reichsgesetzblatt
RGO.	Revolutionäre Gewerkschafts-Opposition
PersVG.	Personalvertretungsgesellschaft
PuR.	Personalpraxis und Recht
S.	Seite
s.	siehe
Schwbg.	Schwerbehindertengesetz
SG.	Schwerbehindertengesetz
SPD.	Sozialdemokratische Partei Deutschlands

SprA.	Sprecherausschuss der leitenden Angestellten
SprAuG.	Sprecherausschussgesetz
StGB.	Strafgesetzbuch
TOP.	Tagesordnungspunkt
TVG.	Tarifvertragsgesetz
TzBfG.	Teilzeit- und Befristungsgesetz
ULA.	Union der leitenden Angestellten
VAA.	Führungskräfteverband
VC.	Vereinigung Cockpit
Ver.di.	Vereinte Dienstleistungsgewerkschaft
vgl.	vergleiche
VO.	Verordnung
VW.	Volkswagen AG
WA.	Wirtschaftsausschuss
WSI.	Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut des DGB
WO.	Wahlordnung
WV.	Wahlvorstand
ZAAR.	Zentralinstitut für Arbeitsbeziehungen und Arbeitsrecht
z. B.	zum Beispiel
ZUM.	Zukunftsorientierte Mitarbeiter
zw.	zwischen

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1.1	Die Abgestuften Rechte des Betriebsrats	5
Abb. 1.2	Mitbestimmung auf der Unternehmensebene	6
Abb. 1.3	Betriebs- und Sozialpartnerschaft	13
Abb. 1.4	Normenpyramide	15
Abb. 2.1	Deckblatt der Veröffentlichung des Betriebsrätegesetzes von 1920	38
Abb. 2.2	Aufteilung des Betriebsverfassungsgesetzes	52
Abb. 3.1	Leitfaden durch das Betriebsverfassungsgesetz	67
Abb. 3.2	Mitwirkung und Mitbestimmung des Betriebsrats	68
Abb. 3.3	Aussprache und Information auf der Betriebsversammlung	110
Abb. 3.4	Einberufung einer Betriebsversammlung	113
Abb. 3.5	Sitzordnungen bei Betriebsversammlungen	118
Abb. 3.6	Das Subsidiaritätsprinzip	121
Abb. 3.7	Die Einigungsstelle	124
Abb. 3.8	Freistellungsanspruch der Betriebsratsmitglieder	127
Abb. 3.9	Schulungs- und Bildungsveranstaltungen für Betriebsratsmitglieder gemäß § 37 Abs. 6 und 7 BetrVG	130
Abb. 3.10	Flugblatt: Wählen gehen – Mitbestimmen	166
Abb. 3.11	Beispiel eines Flyers zur betrieblichen Mitbestimmung	167
Abb. 3.12	Beispiel einer Minibroschüre	168
Abb. 3.13	Beispiel einer Broschüre als Wegweiser durch das Unternehmen	169
Abb. 3.14	Beispiele von Betriebsratskalender	170
Abb. 3.15	Beispiele von Betriebsratskalender	171
Abb. 3.16	Präventivmaßnahmen	182
Abb. 3.17	Die Zusammensetzung einer paritätischen Kommission	184
Abb. 4.1	Europäischer Betriebsrat	210
Abb. 4.2	Das „Besondere Verhandlungsgremium“	211
Abb. 4.3	Bildung eines Europäischen Betriebsrats gemäß Gesetz	212

Abb. 6.1	Personalunionen: Die wichtigsten Ämter der Konzern- oder der Gesamtbetriebsratsvorsitzenden	256
Abb. 6.2	Zahl der Wahllisten pro Betrieb anlässlich der Betriebsratswahlen 1959 bis 1984	300
Abb. 6.3	Listeninterner Geschlechtersprung	313
Abb. 6.4	Listenübergreifender Geschlechtersprung	313
Abb. 6.5	Direkte und indirekte Kosten der Anwendung des Betriebsverfassungsgesetzes	327

Tabellenverzeichnis

Tab. 1.1	Mitbestimmungsgesetze und Mitbestimmungsebenen	2
Tab. 1.2	Mitwirkung und Mitbestimmung des Betriebsrats	4
Tab. 1.3	Koalitionsfreiheit gemäß Art. 9 GG	12
Tab. 1.4	Tarifvertragsparteien	13
Tab. 1.5	Tarifvertragstypen	14
Tab. 1.6	Wahlen im Unternehmen	17
Tab. 2.1	Zeiträume der Mitwirkung und Mitbestimmung der Arbeitnehmer	23
Tab. 3.1	Betriebsverfassungsrechtliche Kurzformel	75
Tab. 3.2	Auswahlrichtlinien und Allgemeines Gleichbehandlungsprinzip	88
Tab. 3.3	Versetzung	90
Tab. 3.4	Die Anhörung des Betriebsrats bei Kündigungen	93
Tab. 3.5	Kündigungsarten und Kündigungsgründe	94
Tab. 3.6	Ein Arbeitgeber beabsichtigt zu kündigen	94
Tab. 3.7	Die Umfassende und rechtzeitige Unterrichtung des Betriebsrats durch den Arbeitgeber	97
Tab. 3.8	Beispiel des Aufbaus des Berichts der Betriebsleitung	115
Tab. 3.9	Beispiel einer Aufgabenverteilung beim Bericht des Betriebsrats	116
Tab. 3.10	Zahl der zu wählenden Betriebsräte nach dem Betriebsverfassungsgesetz gemäß § 9 BetrVG	139
Tab. 3.11	Strategischer Aufbau einer Kandidatenliste für eine Betriebsratswahl . . .	143
Tab. 3.12	Wahlarten	144
Tab. 3.13	Geschäftsordnung des Betriebsrats nach dem Betriebsverfassungsgesetz	147
Tab. 3.14	Betriebliche Konfliktfelder (in Prozent)	189
Tab. 3.15	Problemfelder in der Zusammenarbeit von Arbeitgeber und Betriebsrat	190

Tab. 5.1	Stellung des Betriebsrats im Bewusstsein des Managements (in Prozent)	230
Tab. 5.2	Welche Bedeutung wird dem Organ Betriebsrat sowohl aus Arbeitgeber als auch Betriebsratsseite zugeschrieben und wie wird die Zusammenarbeit beurteilt? (Untersuchungsjahr 1998; in Prozent)	232
Tab. 5.3	Bewertung des eigenen Betriebsrats durch das Personalmanagement . . .	233
Tab. 6.1	Schwellenwerte bei der Mitbestimmung	249
Tab. 6.2	Gesetzliche Zahl der Betriebsratsmitglieder 1920 und 2020.	252
Tab. 6.3	Zusammensetzung der Aufsichtsräte	253
Tab. 6.4	Wahlbeteiligung bei Betriebsratswahlen von 1975 bis 2022.	260
Tab. 6.5	Wahlbeteiligung bei den Bundestagswahlen	261
Tab. 6.6	Wahlbeteiligung bei den Europawahlen	261
Tab. 6.7	Wahlbeteiligung nach Betriebsgröße (2018 und 2022).	261
Tab. 6.8	Wiederwahl der Betriebsratsmitglieder und der Betriebsratsvorsitzenden von 1959 bis 2022	263
Tab. 6.9	Zusammensetzung und Aufgaben des gewerkschaftlichen Vertrauenskörper	281
Tab. 6.10	Persönlichkeits- oder Listenwahl.	299
Tab. 6.11	Personen- und Listenwahl nach Betriebsgröße (in Prozent)	299
Tab. 6.12	Entwicklung der Zahl der bei den Betriebsratswahlkämpfen 1959 bis 1978 aufgetretenen Listen (Empirische Untersuchung)	301
Tab. 6.13	Frauen und Männer im Betriebsrat (in Prozent) Betriebsratsmitglieder Betriebsratsvorsitzende	311
Tab. 6.14	Gewerkschaftliche Organisationsgrade in den Betriebsräten von 1965 bis 2022 (in Prozent).	315
Tab. 6.15	Organisationsgrade der Betriebsratsvorsitzenden von 1968 bis 2022. . . .	316
Tab. 6.16	Kostenübernahme durch den Arbeitgeber und Kostenarten nach dem Betriebsverfassungsgesetz	321
Tab. 6.17	Die direkten Kosten der Anwendung des Betriebsverfassungsgesetzes	323
Tab. 7.1	Der „typische“ Betriebsrat (in Prozent).	336
Tab. 7.2	Akteure im Betriebsrat.	338
Tab. 8.1	Die Waagschalen des Mehrwerts der betrieblichen Mitbestimmung. . . .	343
Tab. 8.2	Die vier Industrierevolutionen	346
Tab. 8.3	Anteil von Unternehmen mit betrieblicher Interessenvertretung, 2018 (in Prozent)	352

List of Boxes

Übersicht 2.1: Geschichtliche Entwicklung der Mitwirkung und Mitbestimmung der Arbeitnehmer.	24
Übersicht 2.2: Auszüge aus dem Gesetz über den vaterländischen Hilfsdienst (§§ 11–17) (Gesetzestext in der Urfassung)	35
Übersicht 2.3: Auszüge aus dem Betriebsrätegesetz von 1920 (Gesetzestext in der Urfassung)	39
Übersicht 2.4: Auszüge aus dem Gesetz zur Ordnung der nationalen Arbeit von 1934 (Gesetzestext in der Urfassung)	47
Übersicht 2.5: Das Kontrollratsgesetz Nr. 22 von 1946 (Gesetzestext in der Urfassung)	49
Übersicht 2.6: Der rechtliche Werdegang der betrieblichen Mitbestimmung.	53
Übersicht 2.7: Das Betriebsrätestärkungsgesetz.	61
Übersicht 3.1: Beispiele von Ordnungs- und Verhaltensregeln gemäß § 87 Abs. 1, Nr. 1 BetrVG.	77
Übersicht 3.2: Gestaltung der Arbeitszeit im Betrieb gemäß § 87 Abs. 1, Nr. 2 BetrVG	78
Übersicht 3.3: Technische Einrichtungen gemäß § 87 Abs. 1, Nr. 6 BetrVG.	80
Übersicht 3.4: Sozialeinrichtungen gemäß § 87 Abs. 1 Nr. 8 und 9 BetrVG	83
Übersicht 3.5: Versetzungen im Sinne des Betriebsverfassungsgesetzes	89
Übersicht 3.6: Die Beteiligung des Betriebsrats bei der Einstellung und in vergleichbarem Maße auch bei der Versetzung	91
Übersicht 3.7: Widerspruchsrechte des Betriebsrats bei Einstellungen und Versetzungen gemäß § 99 Abs. 2 BetrVG.	92
Übersicht 3.8: Mitwirkungs- und Mitbestimmungsrechte des Betriebsrats bei betrieblichen Bildungsmaßnahmen	95
Übersicht 3.9: Die Betriebsvereinbarung	99
Übersicht 3.10: Teilnahmeberechtigung an einer Betriebsversammlung	112
Übersicht 3.11: Thesen zur Betriebsversammlung	114

Übersicht 3.12: Hintergründe und Aktionen von Betriebsräten und Arbeitgebern auf Betriebsversammlungen	119
Übersicht 3.13: Betriebsverfassungsrechtliche Sanktionen	135
Übersicht 3.14: Wahlberechtigung und Wählbarkeit	137
Übersicht 3.15: Die Sitzungsniederschrift gem. § 34 BetrVG	158
Übersicht 3.16: Beispiel eines schematischen Aufbaus einer Niederschrift/Protokolls	159
Übersicht 3.17: Beispiele von Fachausschüssen gemäß § 28 BetrVG in einem Großbetrieb der Metall- und Elektroindustrie	161
Übersicht 3.18: Beispiele des Engagements von Betriebsräten für die Mitarbeiter in der Praxis (Interviews im Frühjahr 2023)	174
Übersicht 4.1: Möglichkeiten der grenzübergreifenden Unterrichtung und Anhörung der Arbeitnehmer	209
Übersicht 4.2: Inhalte des Gesetzes über Europäische Betriebsräte (EBRG).	214
Übersicht 5.1: Thesen der Kommission Mitbestimmung (Bertelsmann-Stiftung/Hans-Böckler-Stiftung) zu Stellung und zum Einfluss des Betriebsrats.	230
Übersicht 6.1: Gewerkschaftsrechte im Betrieb	268
Übersicht 6.2: Erfahrungsberichte	271
Übersicht 6.3: Typen von Vorschlagslisten (Kandidatenlisten)	307
Übersicht 6.4: Bestimmung des Minderheitsgeschlechts nach § 5 WO	314
Übersicht 8.1: Ist die betriebliche Mitbestimmung zukunftsfähig?	354

List of Dokument

Dokument 3.1: Beispiel einer Betriebsvereinbarung über die Einführung der Vertrauensgleitzeit	101
Dokument 3.2: Betriebsvereinbarung über die Standortsicherung	104
Dokument 3.3: Beispiel einer Geschäftsordnung im Großbetrieb	153
Dokument 3.4: Fragebogen „Praxis und Verbesserungsmöglichkeiten der betrieblichen Mitbestimmung“	193
Dokumente 6.1 bis 6.5: Flugblätter.	276
Dokument 6.6: Vereinbarung zu gewerkschaftlichen Vertrauensleuten im Bereich der Chemie.	282
Dokument 6.7: Metallarbeitgeberverband zu gewerkschaftlichen Vertrauensleutearbeit 1982.	287
Dokument 6.8: Titel von Betriebszeitungen	291
Dokument 6.9: Flugblatt der IG Metall	294
Dokument 6.10: Aufruf zur Persönlichkeitswahl	298
Dokument 6.11: Flugblatt	302
Dokument 6.12: Flugblatt der IG Metall	304
Dokument 6.13: Flugblatt der AUB	305
Dokument 6.14: Flugblatt einer „Alternativen Liste“.	306



Zum Begriff der Mitbestimmung der Arbeitnehmer

1

Inhaltsverzeichnis

1.1 Allgemeine Definition der Mitbestimmung	2
1.2 Die abgestuften Mitwirkungsrechte der Betriebsräte	4
1.3 Die Allgemeinen Aufgaben des Betriebsrats	7
1.4 Die Mitbestimmung auf der Unternehmensebene	9
1.5 Die Betriebs- und Sozialpartnerschaft als Konzept der Mitbestimmung	12
1.6 Normenpyramide, Tarifvorrang und Günstigkeitsprinzip	15
1.7 Wahlen im Unternehmen	16
Literatur	18

Zusammenfassung

Der Begriff „Mitbestimmung“ wird oftmals unterschiedlich verstanden und auch verwendet. Es ist daher bei der Diskussion um die „Mitbestimmung“ unbedingt notwendig, eine allgemein gültige Definition der „Mitbestimmung“ zu finden, damit keine Irritationen aufkommen.

Ansatzpunkte sind die Akteure der „Mitbestimmung“, wie zum Beispiel der Betriebsrat oder die Jugend- und Auszubildendenvertretung etc., die Intensität der „Mitbestimmung“, wie zum Beispiel die Anhörung, die Beratung oder die Mitentscheidung etc., die Ebenen der „Mitbestimmung“, wie zum Beispiel im Betrieb oder auf Unternehmensebene.

Zur Klärung der Begriffe Mitwirkung und Mitbestimmung empfehlen sich daher folgende vier Vorgehensweisen: Aussagen über die Intensitätsgrade der Beteiligung der Arbeitnehmer und ihrer Vertreter an der Willensbildung im Betrieb und Unternehmen, Fixierung der Mitbestimmungsebenen bei den Beteiligungsrechten der Arbeitnehmer, Auflistung der dazugehörenden Gesetze und schließlich das Aufstellen einer

allgemeingültigen Definition der Mitbestimmung mit der Beschreibung der Aufgaben der Vertretungsorgane.

Begleitend zur gesetzlichen Mitwirkung und Mitbestimmung im Betrieb findet ein weiterer Einfluss der Arbeitnehmer auf ein Unternehmen statt: Gemäß der Koalitionsfreiheit können sie Gewerkschaften gründen, die mit Unternehmen oder Arbeitgeberverbänden den Preis der Arbeit (Lohn- und Gehaltstarife) und die Bedingungen des Arbeitens (Rahmentarifverträge) aushandeln.

In dieses System ist die Mitbestimmung der Arbeitnehmer eingebettet durch Beteiligungsrechte und Wahlen in die verschiedenen Mitbestimmungsorgane. Durch die verschiedenen Mitbestimmungsorgane wie Betriebsrat, Jugend- und Auszubildendenvertretung, Sprecherausschuss der leitenden Angestellten etc. und den unterschiedlichen Legislaturperioden findet in jedem Kalenderjahr irgendeine Mitbestimmungswahl im Unternehmen statt. Man könnte – wie in der Politik – von einem ständigen Wahlkampf sprechen.

1.1 Allgemeine Definition der Mitbestimmung

Deutschland ist im internationalen Vergleich das Land mit den meisten Mitbestimmungsgesetzen: Betriebsverfassungsgesetz, Drittelbeteiligungsgesetz, Europäisches Betriebsrätegesetz, Mitbestimmungsgesetz der Arbeitnehmer, Montanmitbestimmungsgesetz, Mitbestimmungsergänzungsgesetz, Sprecherausschussgesetz (s. Tab. 1.1).

Tab. 1.1 Mitbestimmungsgesetze und Mitbestimmungsebenen

Internationale Mitbestimmung	Auf freiwilliger Basis	Weltbetriebsrat (In einigen Konzernen schon Wirklichkeit)
	Gesetz über Europäische Betriebsräte	Europäischer Betriebsrat
Unternehmensmitbestimmung	Montanmitbestimmungsgesetz Montanmitbestimmungsergänzungsgesetz Mitbestimmungsgesetz der Arbeitnehmer Drittelbeteiligungsgesetz Europäische Aktiengesellschaft	Im Vorstand des Unternehmens Im Aufsichtsrat des Unternehmens
Betriebliche Mitbestimmung	Betriebsverfassungsgesetz Betriebsrätestärkungsgesetz Betriebsrätemodernisierungsgesetz Personalvertretungsgesetz Schwerbehindertengesetz Sprecherausschussgesetz der leitenden Angestellten	Betriebsrat Jugend- und Auszubildendenvertretung Schwerbehindertenvertretung Sprecherausschuss

Quelle: Eigene Darstellung

In keinem anderen Land ist die Mitwirkung und Mitbestimmung der Arbeitnehmer im Unternehmen von Anbeginn der Mitbestimmungsgesetze so umfassend geregelt wie in Deutschland (Niedenhoff 2005a).

Dennoch herrscht seit Anbeginn der gesetzlichen Beteiligung der Arbeitnehmer Unklarheit darüber, was Mitbestimmung überhaupt ist und wie ein korrekter Begriff Mitbestimmung definiert wird (Popitz et al. 1957; Neuloh 1960; Blume 1964; Blücher 1966; Institut für Demoskopie Allensbach, 1968; Emnid-Institut 1973; Nienhüser et al. 2018).

Auch heute müssen wir leider noch feststellen: Obwohl Mitbestimmung für mehr als 20 Mio. Menschen in den Firmen Deutschlands gilt und auch täglich praktiziert wird, ist die Praxis der betrieblichen oder gar der Unternehmensmitbestimmung in der Öffentlichkeit nahezu unbekannt.

In den vielen wöchentlichen Talk-Shows der Rundfunk- und Fernsehanstalten kommt das Thema Mitbestimmung ebenso nicht vor. Berichtet wird in den öffentlichen Medien höchstens, wenn etwas schlecht läuft (vgl. Abschn. 3.9: Betriebsverfassungsrechtliche Sanktionen; Abschn. 6.13: Die Betriebsratskosten oder die Kosten der Anwendung des Betriebsverfassungsgesetzes). Selbst die Gewerkschaften beschränken sich bei der Berichterstattung in ihren Medien fast ausschließlich auf Negativbeispiele.

Der Bundestagswahlkampf zum 19. Bundestag wie auch die früheren Wahlkämpfe der politischen Parteien haben gezeigt, dass Mitbestimmung oder vielleicht sogar die Modernisierung der Mitbestimmung ebenso für sie kein besonderes Thema ist. Gleiches gilt auch für die jeweiligen Landtags- und Kommunalwahlen.

Zur Klärung der Begriffe Mitwirkung und Mitbestimmung empfehlen sich daher folgende vier Vorgehensweisen:

1. Das Aufstellen einer allgemeingültigen Definition der Mitwirkung und Mitbestimmung.
2. Aussagen über die Intensitätsgrade der Beteiligung der Arbeitnehmer und der Betriebsräte an der Willensbildung im Betrieb und Unternehmen.
3. Fixierung der Mitwirkungsebenen bei den Beteiligungsrechten der Arbeitnehmer.
4. Auflistung der dazugehörenden Gesetze.

Eine erste *gültige Definition* der Mitbestimmung gab schon Weddigen in seinem Forschungsbericht 1962: „Mitbestimmung im weitesten Sinne ist die Teilnahme der Arbeitnehmer durch ihre Vertretungen in Arbeitsgemeinschaft mit Arbeitgebern und deren Vertreter an Beschlüssen über Regelungen und Maßnahmen, welche Fragen, vor allem sozialpolitischer Art oder Angelegenheiten der Wirtschaftsführung betreffen“ (Weddigen 1962, S. 14).

Moderner ausgedrückt ist das die Zusammenarbeit von Arbeitgeber und Betriebsrat in wirtschaftlichen, sozialen und personellen Angelegenheiten (vgl. Abschn. 3.1: Leitfaden durch das Betriebsverfassungsgesetz).